

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
ESCUELA PROFESIONAL DE EDUCACIÓN SECUNDARIA



**“GESTIÓN INSTITUCIONAL SEGÚN LA PERCEPCIÓN DE LOS DOCENTES
DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA JOSÉ CARLOS MARIÁTEGUI -
APLICACIÓN PUNO, 2016”**

TESIS

PRESENTADA POR:

LUZ MARINA CCARI CALCINA

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN
EDUCACIÓN, CON MENCIÓN EN LA ESPECIALIDAD DE LENGUA,
LITERATURA, PSICOLOGÍA Y FILOSOFÍA.**

PROMOCIÓN: 2010 - I

PUNO - PERÚ

2017

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
ESCUELA PROFESIONAL DE EDUCACIÓN SECUNDARIA

**“GESTIÓN INSTITUCIONAL SEGÚN LA PERCEPCIÓN DE LOS
DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA JOSÉ CARLOS
MARIÁTEGUI - APLICACIÓN PUNO, 2016”**

LUZ MARINA CCARI CALCINA

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN
EDUCACIÓN, CON MENCIÓN EN LA ESPECIALIDAD DE LENGUA,
LITERATURA, PSICOLOGÍA Y FILOSOFÍA.**

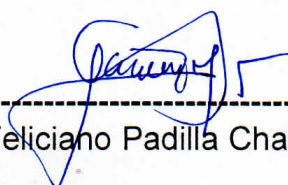


28 NOV 2017

APROBADA POR EL SIGUIENTE JURADO:

PRESIDENTE

:



Dr. Feliciano Padilla Chalco

PRIMER MIEMBRO


:



Mg. Héctor Albino Escarza Maica

SEGUNDO MIEMBRO

:



Dra. Indira Iracema Gómez Arteta

DIRECTOR / ASESOR

:



Dr. Salvador Hanco Aguilar

Área: Gestión y Administración de la Educación
Tema: Gestión Institucional

Fecha de sustentación: 03 / feb / 2017

DEDICATORIA

*A mis queridos padres Ángel y Rosa; quienes son
mi motor y motivo, gracias a su confianza
culmino esta etapa profesional.*

AGRADECIMIENTO

A Dios por darme la existencia.

*A la Universidad Nacional del Altiplano que me
abrió las puertas y me brindó la oportunidad de
una formación profesional.*

INDICE

RESUMEN	1
ABSTRACT	2
CAPÍTULO I	3
INTRODUCCIÓN	3
1.1.El problema de la investigación	5
1.1.1.Problema general	5
1.1.2.Problemas específicos.....	6
1.2.Antecedentes.....	6
1.3.Importancia y utilidad del estudio	8
1.4.Objetivos de la investigación	8
1.4.1. Objetivo general.....	8
1.4.2. Objetivos específicos	9
1.5. Caracterización del área de investigación	9
CAPÍTULO II	10
REVISIÓN DE LA LITERATURA	10
2.1. Marco Teórico	10
2.1.1. Definición de percepción.....	10
2.1.2. Gestión institucional	10
2.1.2.1. Gestión.....	10
2.1.2.2. Importancia	10
2.1.3. Planificación.....	12
2.1.3.1. La visión.....	13
2.1.3.2. Políticas institucionales.....	14
2.1.3.3. Diagnóstico institucional	14
2.1.4. Organización	15
2.1.5. Dirección.....	17
2.1.5.1. Fases básicas	18
2.1.6. Control.....	21
2.1.6.1. El proceso de control.....	21
2.2. Instrumentos de la gestión educativa	23
2.2.1. Proyecto Educativo Institucional (PEI):	24
2.2.1.1. Definición.....	24
2.2.1.2. Importancia.....	24
2.2.1.3. Características	25
2.2.1.4. Estructura	25
2.2.2. El proyecto curricular de institución educativa (PCIE).....	26
2.2.2.1. Definición.....	26
2.2.2.2. Estructura	27
2.2.3. El plan anual de trabajo (PAT)	27
2.2.3.1. Definición.....	27
2.2.3.2. Estructura	28

2.2.4. Reglamento Interno (RI).....	28
2.2.4.1. Definición.....	28
2.2.4.2. Características.....	29
2.2.5.3. Beneficios.....	29
2.2.4.4. Criterio para su elaboración.....	29
2.2.5. Manual de organización y funciones.....	30
2.2.5.1. Definición.....	30
2.2.6. Informe de gestión anual (IGA).....	31
2.2.6.1. Definición.....	31
2.2.7. El Organigrama.....	31
2.2.7.1. Definición.....	31
2.2.7.2. Finalidad.....	31
2.2.8. Manual de procedimientos administrativos.....	31
2.2.8.1. Definición.....	31
2.3. Glosario de Términos.....	32
2.4. Operacionalización de la variable.....	36
CAPÍTULO III.....	37
MATERIALES Y MÉTODOS.....	37
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	37
3.1.1. Tipo de investigación.....	37
3.1.2. Diseño de la investigación.....	37
3.2. Población de investigación.....	38
3.3. Ubicación y descripción de la investigación.....	38
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	38
3.4.1. Instrumento.....	39
3.5. Procedimiento.....	41
3.6. Plan de tratamientos de datos.....	41
CAPITULO IV.....	42
RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	42
CAPÍTULO V.....	54
CONCLUSIONES.....	54
RECOMENDACIONES.....	56
REFERENCIAS.....	58
ANEXOS.....	60

INDICE DE CUADROS

CUADRO N° 1: Sistema de variable	36
CUADRO N°2 : Docentes de la I.E.S. José Carlos Mariátegui Aplicación puno 2016	38
CUADRO N° 3 : Distribución de número de preguntas	40
CUADRO N° 4: Distribución puntaje	40
CUADRO N° 5: Análisis de la gestión institucional durante el proceso de planificación	42
CUADRO N° 6: Análisis de la gestión institucional durante el proceso de organización	44
CUADRO N°7: Análisis de la gestión institucional durante el proceso de dirección	46
CUADRO N° 8: Análisis de la gestión institucional durante el proceso de control	48
CUADRO N°9: Análisis de la gestión institucional durante el proceso de planificación, organización, dirección, control.	49
CUADRO N° 10: Nivel de la gestión institucional	52

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRAFICO 1: Análisis de la gestión institucional durante el proceso de planificación	42
GRAFICO 2: Análisis de la gestión institucional durante el proceso de organización	44
GRAFICO 3: Análisis de la gestión institucional durante el proceso de dirección	46
GRAFICO 4: Análisis de la gestión institucional durante el proceso de control.....	48
GRAFICO 5: Análisis de la gestión institucional durante el proceso de planificación, organización, dirección, control.....	50
GRAFICO 6: Nivel de la gestión institucional.....	52

RESUMEN

El presente trabajo de investigación titulado “Gestión institucional según la percepción de los docentes de la institución educativa José Carlos Mariátegui - Aplicación Puno 2016” tiene como propósito dar a conocer que muchas veces los resultados educativos de un colegio dependen fuertemente de los procesos que se generan al interior de la institución, es de importancia las funciones que ejerce el director dentro de la institución educativa así mismo los procedimientos que este realice.

El objetivo de esta investigación es identificar el nivel de gestión institucional según la percepción de los docentes de la institución educativa José Carlos Mariátegui - Aplicación. Para ello se trabajó con la variable gestión institucional teniendo como sus dimensiones a los procesos tales como: planificación, organización, dirección y control. El instrumento que se utilizó para identificar el nivel de gestión institucional fue un cuestionario que consta de 40 preguntas el cual permitió identificar los siguientes resultados: existe un nivel regular de gestión institucional con un (87%) la cual nos indica que existen algunas deficiencias que obstaculizan conseguir los objetivos, seguido de un buen nivel con un (13%) donde nos indica que las deficiencias están siendo superadas; durante el proceso de planificación manifiestan que debe haber una convocatoria masiva para la toma de decisiones y elaboración de los instrumentos, en el proceso de organización existe la necesidad de dar más énfasis a la comunicación interna entre docentes, en el proceso de dirección podemos identificar que existe una adecuada capacidad de mando, dirigencia, buena comunicación entre director y docente, en el proceso de control se detectó que en muy pocas ocasiones se convocan a reuniones para dar a conocer sobre los alcances de la institución y subsanar los errores, finalmente se llegó a conseguir el objetivo planteado en la presente investigación.

Palabras claves: Gestión institucional, Planificación, Organización, Dirección, Control.

ABSTRACT

The present research work entitled "Institutional management according to the perception of teachers of the educational institution José Carlos Mariátegui - Application Puno 2016" aims to make known that often the educational results of a school strongly depend on the processes that are generated within the institution, it is important the functions exercised by the director within the educational institution as well as the procedures that this performs.

The objective of this research is to identify the level of institutional management according to the perception of the teachers of the José Carlos Mariátegui educational institution - Application. To do this, we worked with the institutional management variable, having as its dimensions the processes such as: planning, organization, direction and control. The instrument used to identify the level of institutional management was a questionnaire consisting of 40 questions which allowed identifying the following results: there is a regular level of institutional management with one (87%) which indicates that there are some deficiencies that they hinder achieving the objectives, followed by a good level with one (13%) where it indicates that the deficiencies are being overcome; During the planning process they state that there must be a massive call for decision-making and preparation of the instruments, in the process of organization there is a need to give more emphasis to internal communication among teachers, in the process of direction we can identify that there is an adequate command capacity, leadership, good communication between director and teacher, in the control process it was detected that very rarely meetings are convened to raise awareness about the scope of the institution and correct errors, finally to achieve the objective stated in the present investigation.

Keywords: Institutional management, Planning, Organization, Management, Control.

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación se realizó con la finalidad de conocer las funciones de la parte directiva, con respecto a los procesos (planeación, organización, dirección, control) que emergen dentro de una institución educativa, considerando que todas de ellas, deben estar encabezados por personas capaces de dirigir, proponer, liderar y gestionar de tal manera que se generen resultados que cumplan con los objetivos propuestos institucionalmente, es en este sentido que la gestión facilita la obtención de resultados adecuados y desde luego, la implementación de planes de mejoramiento.

El trabajo está estructurado por capítulos y es así que para el contenido de la investigación.

Tenemos en el capítulo I: problema de la investigación, antecedentes de investigación relacionados con el tema investigado dichos antecedentes que se encuentran organizados en regional, nacional, formulación del problema, importancia de la investigación, objetivos y su caracterización dentro del área de investigación.

Capítulo II: la revisión de la literatura se presenta el sustento teórico, allí se mencionan los conceptos definiéndose la variable de estudio con sus respectivos componentes.

En el capítulo III: se presenta los materiales y método utilizados; donde se describe el enfoque al cual pertenece el diseño, tipo, nivel de estudio, población, la técnica e instrumentos y los métodos del análisis de datos de la investigación.

En el capítulo IV: se dan a conocer los resultados respectivos, así también las discusiones de los resultados obtenidos, seguido de las conclusiones y resultados. Finalmente, se encuentran las referencias bibliográficas y los anexos de la investigación.

1.1. El problema de la investigación

Para que exista una razonable gestión en la Institución Educativa se hace necesario la práctica de los procesos gerenciales, con incidencia en la, gestión administrativa, con la finalidad de mejorar la eficacia y eficiencia que son indispensables para lograr uno de los propósitos de la educación, en consecuencia es importante una buena gestión institucional, para lograr los objetivos y metas trazados a corto y largo plazo en la institución educativa.

Justamente la presente investigación tiene como propósito identificar el nivel de gestión institucional, En este sentido el director, es responsable de los procesos de gestión educativa, pedagógica y administrativa, debiendo lograr óptimas condiciones para el adecuado desempeño profesional de los docentes, a fin que los estudiantes obtengan las competencias necesarias, por grado y edad. Una efectiva gestión involucra una serie de procesos, tales como la planificación, la organización, la dirección y el control. Por ello, el director de la institución educativa tiene que estar preparado para actuar en todos estos ámbitos y por ende, requiere fortalecer sus capacidades y conocimientos.

En la institución educativa “José Carlos Mariátegui - Aplicación” se percibe una cierta carga de improvisación y empirismo en la dirección y de igual manera las actividades educativas .

1.1.1. Problema general

¿Cuál es el nivel de gestión institucional según la percepción de los docentes de la institución educativa José Carlos Mariátegui - Aplicación Puno, 2016?

1.1.2. Problemas específicos

- ¿Cómo es la gestión institucional durante el proceso de planificación según la percepción de los docentes de la institución educativa José Carlos Mariátegui - Aplicación Puno, 2016?
- ¿Cómo es la gestión institucional durante el proceso de organización según la percepción de los docentes de la institución educativa José Carlos Mariátegui - Aplicación Puno, 2016?
- ¿Cómo es la gestión institucional durante el proceso de dirección según la percepción de los docentes de la institución educativa José Carlos Mariátegui - Aplicación Puno, 2016?
- ¿Cómo es la gestión institucional durante el proceso de control según la percepción de los docentes de la institución educativa José Carlos Mariátegui - Aplicación Puno, 2016?

1.2. Antecedentes

Los antecedentes que se presentan a continuación relacionadas al tema, son los siguientes:

(Lupaca, 2012) En la tesis de investigación titulada “Clima Organizacional y gestión de los directores en los C.E.S. del distrito de Juli” como objetivo propone diagnosticar la dirección y gestión que ejercen los directores para llegar al objetivo pedagógico y administrativo del centro educativo. Llegando a la conclusión de que un 75% de los directores del total de la muestra dan importancia solo a la planificación y organización, dejando de lado la ejecución y control.

(Sanchez, 2014) En su tesis “Gestión pedagógica docente y su influencia en el logro de Aprendizajes en niños y niñas de 6° grado de la I.E.P. 7008” El objetivo

es determinar cuál es la influencia de la gestión pedagógica del docente en el logro de los aprendizajes en niños y niñas de 6° grado. Llegando a la conclusión que la gestión pedagógica del docente influye positivamente en el logro de los aprendizajes, se demuestra eficiencia en un promedio de 96% de la gestión pedagógica, los cuales se refleja en los resultados de los niños y niñas donde un 95% se encuentra en el nivel A de logro previsto; por otro lado encontramos un 5 % en el lado del nivel B (en proceso).

(Sorados, 2010) En su tesis “Influencia del liderazgo en la calidad de la Gestión Educativa” El objetivo determinar la relación de la gestión de una institución educativa con varios factores, tanto extrínsecos como intrínsecos, los cuales muchas veces dependen del nivel de liderazgo de los directores de dichas instituciones, por lo que es necesario determinar la relación que existe entre estos factores. La conclusión fue que existe un 95% de probabilidad que el liderazgo de los directores se relaciona con la calidad de la gestión educativa de las instituciones educativa.

(Rojas & Wildor, 2010) En su tesis “Relación de la gestión educativa con el rendimiento académico de los alumnos del Instituto Superior Tecnológico La Pontificia, Huamanga, Ayacucho, 2009” el objetivo es determinar si la gestión organizativa se relaciona con el rendimiento académico. Llegando a la conclusión que existe una Correlación directa y significativa donde la gestión educativa se relaciona con el rendimiento académico a una Correlación directa y significativa de 72.4 %.

(Bustamante & Lita, 2007) En su tesis “La comunicación interna en una organización escolar y sus implicancias en el proceso de gestión educativa” el objetivo es determinar los factores que intervienen en el proceso de comunicación interna en las organizaciones educativas. Se concluye en la necesidad de dar más énfasis a la comunicación interna en las organizaciones educativas por la importante influencia que tiene en la cultura, el clima organizacional y en el nivel de compromiso con los objetivos de la institución.

1.3. Importancia y utilidad del estudio

La importancia de la presente investigación, radica en que muchos docentes cumplen la labor de director dentro de las instituciones educativas, convirtiéndolo así en una pieza clave; la gestión institucional es decisiva y valiosa para la conducción y dirección de la institución educativa, debiendo por ello constituir la clave fundamental y herramienta básica para alcanzar el desarrollo y maximización de la educación, una adecuada gestión institucional y la mejora continua de los procesos que se llevan a cabo en el contexto escolar, será de gran importancia. Para la presente investigación una vez recolectada la información, orientara a asumir acciones de mejora y toma de decisiones.

1.4. Objetivos de la investigación

1.4.1. Objetivo general

Identificar el nivel de gestión institucional según la percepción de los docentes de la institución educativa José Carlos Mariátegui - Aplicación Puno, 2016.

1.4.2. Objetivos específicos

- Analizar la gestión institucional durante el proceso de planificación según la percepción de los docentes de la institución educativa José Carlos Mariátegui - Aplicación Puno, 2016?
- Analizar la gestión institucional durante el proceso de organización según la percepción de los docentes de la institución educativa José Carlos Mariátegui - Aplicación Puno, 2016.
- Analizar la gestión institucional durante el proceso de dirección según la percepción de los docentes de la institución educativa José Carlos Mariátegui - Aplicación Puno, 2016.
- Analizar la gestión institucional durante el proceso de control según la percepción de los docentes de la institución educativa José Carlos Mariátegui - Aplicación Puno, 2016.

1.4. Caracterización del área de investigación

La importancia en el campo de la administración y gestión educativa es que ella interviene permanente y directamente en todas las actividades y acciones que tienen que ver con el buen funcionamiento académico, administrativo en una determina institución educativa por muy pequeña o grande que esta sea, se deben confluir una serie de objetivos y acciones educativas, administrativas, directivas, participativas; con el fin último de garantizar una educación con pertinencia social, económica, política y cultural.

Desarrollar esta área tiene una gran importancia, ya que tendrá como fin el ofrecer una educación de calidad; por supuesto siguiendo procesos específicos para llevar una buena administración y lograr los objetivos.

CAPÍTULO II

REVISIÓN DE LA LITERATURA

2.1. Marco Teórico

2.1.1. Definición de percepción

“Es el proceso cognitivo de la conciencia que consiste en el reconocimiento, interpretación y significación para la elaboración de juicios en torno a las sensaciones obtenidas del ambiente físico y social” (Vargas, 1994).

2.1.2. Gestión institucional

2.1.2.1. Gestión

“Entendemos por gestión un conjunto de acciones que se llevan a cabo para alcanzar un objetivo previsto” (Borjas, 2003).

2.1.2.2. Importancia

“La gestión como un elemento vital para la organización y la calidad de desempeño de cualquier institución, en donde se sitúan dispositivos como el clima organizacional, el liderazgo y los conductos gubernamentales; con estos elementos la gestión logra ser un proceso necesario, adecuado y relevante para la movilidad de toda institución” (Blanco & Quesada, 2015).

En concordancia con las definiciones expresadas tenemos entonces que la gestión es la realización de acciones que conducen al logro de objetivos, es decir a obtener un resultado. En el ámbito educativo sobre gestión tenemos.

“Las nuevas dinámicas sociales y la tendencia hacia la descentralización de los sistemas educativos, genera que los docentes directivos asuman nuevos roles, tengan la capacidad para actuar de manera autónoma y tomar decisiones que les permitan acceder al mundo globalizado de la educación y de la sociedad en general. Todo ello, hace que los actores del ámbito educativo gestionen procesos adecuados y coherentes con la movilidad social que acontece en la sociedad” (Rico, 2016).

“La palabra gestión es actualmente una de las más utilizadas cuando se trata de describir o analizar el funcionamiento de las escuelas. Así, frecuentemente, leemos u oímos frases como:

- “... Los docentes y las familias de los alumnos deberíamos implicarnos de forma comprometida en la gestión de la escuela”.
- “... Una gestión eficaz requiere que las personas que ocupan cargos directivos tengan un Formación específica”.
- “... La gestión de la escuela debe ser participativa y democrática”.

En cualquier caso, la palabra gestión sugiere inmediatamente actuación. Tiene siempre una dimensión dinámica y además, necesita ser acompañada de un referente, de una especificación que la complemente” (Antunez, 2003).

“La complejidad de la gestión impone desafíos para conducir la mejora de todas las dimensiones que integran el trabajo escolar. Recién en los últimos años se comenzó a reconocer que las tareas directivas tienen características propias claramente diferenciadas de las tareas docentes” (Carriego, 2007).

“Para lograr los fines institucionales en la gestión educativa, se dan una serie de procesos que son multidisciplinarios y complejos, por lo que la institución debe definir aquellos que respondan a sus necesidades y al contexto del cual son parte” (UNESCO, 2011).

“Los proceso de planificación, organización, dirección, control y dar seguimiento; se define como el acto de la administración, las funciones administrativas abarcan los elementos de la administración, es decir la funciones del administrador” (Chiavenato, 2007).

2.1.3. Planificación

“La planificación es el proceso por el que se definen los objetivos que se debe lograr, los caminos y formas para conseguirlo, incluyendo la mejor manera de utilizar los recursos, la planificación pretende que lo que suceda sea lo mas favorable posible” (Boquera, 2015).

Entendiendose así, como la proyección de acciones futuras, como también.

“Es la determinación exacta de los resultados que se pretende obtener; así como del análisis del entorno para prever el escenario futuro los riesgos y las oportunidades, los recursos y las alternativas óptimas que se requieran para lograr dichos resultados, todas estas actividades se realizan a través de la planeación en la que se trata no solo de predecir el camino que habremos de transitar sino también de anticipar su rumbo, minimizar riesgos y es posible

mejorar las condiciones futuras.

Estos deben determinarse por la alta dirección y comprende los siguientes elementos:

1. **Filofofia:** Conjunto de valores, prácticas, objetivos, creencias y políticas que son la razón de ser, representan el compromiso, que le da sentido y finalidad a todas las acciones futuras.
2. **Credo:** Conjunto de valores, postulados o creencias que orientan la conducta.
3. **Valores:** Pautas de conductas principios que orientan la conducta de los individuos.
4. **Objetivos Estratégicos:** Resultados específicos que deseen alcanzar medibles y cuantificables
5. **Programa:** Conjunto de acciones, responsabilidades y tiempos necesarios” (Munch, 2006).

Es necesario que los directores durante la planificación integren estos elementos, no obstante, durante la planificación, también implica los siguientes elementos:

2.1.3.1. La visión

“Tiene una importancia muy significativa para la planificación institucional, pues se constituye en la guía del accionar de la institución, entendemos que la actualización de la planificación en el tiempo responderá a precisiones y ajustes en la visión más que en la misión de la entidad.

Las perspectivas o áreas de éxito de la visión constituyen un primer avance importante en un elemento clave del plan de desarrollo institucional.

2.1.3.2. Políticas institucionales

El momento de la identificación de las políticas institucionales es clave para la institución.

Las características de una buena política institucional son:

- Flexibilidad para apoyar a la Institución a ajustarse al entorno cambiante.
- Enfoque para incluir aspectos relevantes que permitan a la entidad moverse hacia la meta deseada.
- Coordinación para concertar esfuerzos alrededor de determinadas actividades

2.1.3.3. Diagnóstico institucional

El diagnóstico institucional es una *herramienta de análisis* de los contextos en los cuales la entidad pública actúa y juzga que existen condicionantes a favor y en contra de la implementación de la Visión y la Misión institucionales” (Padep, 2009).

“Las características centrales de la gestión orientada a resultados son:

- Identificación de objetivos, indicadores y metas que permitan evaluar los resultados, generalmente a través del desarrollo de procesos planificación estratégica como herramienta para alinear las prioridades a los recursos

y establecer la base para el control y evaluación de las metas.

- Identificación de niveles concretos de responsables del logro de las metas.
- Establecimiento de sistemas de control de gestión internos donde quedan definidas las responsabilidades por el cumplimiento de las metas en toda la organización, así como también los procesos de retroalimentación para la toma de decisiones.
- Vinculación del presupuesto institucional a cumplimiento de objetivos.
- Determinación de incentivos, flexibilidad y autonomía en la gestión de acuerdo a compromisos de desempeño.

En términos generales, cuando una institución aborda un proceso sistemático de planificación estratégica posibilita discutir y analizar aspectos claves de su gestión” (Armijo, 2005).

2.1.4. Organización

“Esta dimensión hace referencia a cómo está organizado el centro escolar, es decir, cómo están articulados formalmente sus elementos. Este entramado le confiere estabilidad y continuidad en el tiempo y le hace desempeñar unas funciones independientemente de las características personales de sus integrantes.

Sean cuales sean las formas que adoptan las estructuras organizativas pueden ser más o menos participativas, más o menos jerarquizadas, más o menos

rígidas, la dimensión que estamos comentando nos indica cómo está dividido el trabajo de la organización en distintas parcelas de actuación, y cuáles son los mecanismos formalmente establecidos para tomar decisiones sobre aspectos de la vida y funcionamiento del centro y, en general, para tratar de mantener una conexión o articulación entre sus distintas unidades organizativas.

Elementos formalmente establecidos que se llevará a cabo la actividad organizativa.

- Los papeles o roles por ejemplo, directora, profesor de matemáticas, orientador, coordinador de ciclo, jefe de estudios, etc. Desempeñados por las personas en el centro escolar, con sus correspondientes tareas y responsabilidades.
- Las unidades organizativas por ejemplo, departamentos didácticos; equipo directivo, consejo escolar, equipos de ciclo, etc. en las que están agrupados, con sus respectivas funciones y responsabilidades
- Los mecanismos formales que existen en la organización para la toma de decisiones, para la comunicación e información, para la coordinación entre los docentes, para la dirección y el control de la actividad, etc. destinados a que los individuos y/o las unidades organizativas se relacionen entre sí, se coordinen y no funcionen al margen unas de otras.
- La estructura de tareas ratio profesor/alumno, horarios (estructura temporal), patrones de agrupamiento de alumnos, etc. formalmente establecida para el desarrollo de la enseñanza en las aulas.

- La estructura física e infraestructural del centro, es decir, sus espacios y materiales y cómo están distribuidos; sus instalaciones y cómo se ha regulado su utilización.

Cabe decir que, formalmente hablando, todas las escuelas que forman parte de un mismo sistema educativo poseen una estructura formal similar. Aunque, desde luego, ello no significa que el funcionamiento de todos los centros sea, como consecuencia, similar.

Los centros escolares están formados por personas que se relacionan y construyen ciertos patrones de relación entre ellas; que tienen ideas, concepciones, intereses, no siempre similares; que trabajan de una determinada manera; que tienen unos u otros problemas y conflictos; que, en definitiva, interaccionan entre sí permanente y cotidianamente.

En el funcionamiento del centro escolar, pues, entra en juego no sólo lo que está establecido o prescrito formalmente, sino también los modos en que las personas se relacionan cotidianamente y los significados e interpretaciones que atribuyen a los acontecimientos que ocurren dentro de ella”(Gonzales, Nieto, & Portela, 2003).

2.1.5. Dirección

“Dirigir una institución educativa consiste en la acción de influir en la conducta de los miembros de la comunidad educativa, con el fin de que realicen unas

determinadas acciones, que son consecuencia de los objetivos que han fijado en común y que se aceptan como adecuados para la educación de los alumnos” (Antunez, 2003).

“La dirección es una de las herramientas más efectiva, ya que pone en acción la voluntad de realizar algo, una dirección adecuada ayuda a solucionar tareas y proporciona respaldo para el impacto de las dificultades que se generan en las actividades administrativas.

Para comprender la dirección, debemos entender dos conceptos que la conforman: la autoridad y la responsabilidad.

La autoridad lleva consigo la correspondiente responsabilidad. No se puede exigir responsabilidad a quien no tenga suficiente autoridad para llevar a cabo lo que se le exige, la autoridad lleva intrínsecamente el poder y la subordinación, el poder debe ir de la mano de la responsabilidad y la subordinación.

2.1.5.1. Fases básicas

A. Mando o autoridad

Es la fuente de las directrices e instituciones que van de lo general a lo particular, de lo permanente a lo transitorio, etc. Delega autoridad y responsabilidad, y verifica que los subordinados no abusen de esta.

- La autoridad que se posee puede ser de dos tipos: Jurídica que se impone por obligación y responde ante la ley, y que puede ser formal de manera lineal y funcional, así como operativa. Y la moral que se impone por convencimiento y puede ser técnica o personal.
- El mando determina las acciones que se deben de llevar a cabo y su función es directiva, establece el cómo debe de hacerse y su tarea es de tipo administrativa; por último, vigila que lo que debe hacerse se haga y su función es la de supervisar, o de tipo ejecutiva.

B. Comunicación

Es el efectuar un cambio, modificar la actuación o el rumbo para el bien de la organización, establece canales de comunicación por los cuales se controlen los resultados. Es como el sistema nervioso central que se comunica con cada órgano y verifica su funcionamiento.

C. Supervisión

Es la verificación de que las funciones se realicen de acuerdo con lo planeado y ordenado. Su función inmediata es el control, pero su real función está en la supervisión simultánea a la ejecución y el control es posterior a esta. Es decir, no hay que esperar hasta el resultado para modificar ejecuciones poco productivas cuando se pueden corregir desde que son detectadas. Puede haber dos tipos de supervisión, a saber:

- **Estrecha:** en donde el supervisor está en revisión constante de la ejecución, y puede generar un malestar en la libertad de acción de las personas.
- **Moderada:** En ésta, el personal tiene un rango de libertad más amplio, aprovecha las iniciativas y co-responsabilidad del personal.

La dirección debe propiciar una política participativa y de estilo democrático, cuando la dirección centraliza todo, como observamos en puntos anteriores, se limita a sí misma, ya que no puede poseer el don de la omnipresencia, debe aprender a delegar, a llevar una red de conexiones de manera horizontal y vertical en donde cada miembro tenga co-responsabilidad de sus acciones, ejecuciones y finalidades”(Martinez, 2012).

También una de las características que el director debe poseer para guiar una institución.

Liderazgo de la dirección

“El líder trabaja con las personas y promueve el comportamiento ético. Su misión principal es liderar y guiar las energías de las personas y de la organización. Un líder decide rápidamente con base en variadas fuentes: intuición, mensajes formales e informales, sus propios paradigmas y sobre todo, la anticipación. Respecto a la gestión de procesos, algunos elementos que el líder considera son:

- Autonomía de las personas.

- ¿Qué hacer en caso de...?: cada vez que se hace un acuerdo sobre cómo hacer algo o anticiparse a una crisis, se diseñan procedimientos.

- a) **Flexibilidad:** para que el sistema se adapte al cambio.

- b) **Autorregulación:** tal como equilibrios internos y mejoramiento continuo.

- c) **Auto organización:** aprovechando tanto las potencialidades de grupos.

En la gestión el liderazgo debiera ser ejercido por la dirección. En resumen, hoy el líder integra esfuerzos y capacidades, gestiona y administra interacciones, alinea intereses y promueve el comportamiento ético” (Bravo, 2009).

2.1.6. Control

“Es un sistema de información que permite comparar lo planeado con los resultados obtenidos a través de la gestión, adoptando las medidas correctivas pertinentes en caso de detectarse desviaciones significativas.

2.1.6.1. El proceso de control

El control puede ser analizado como el proceso de evaluación tendiente a determinar la real o efectiva aplicación del sistema de planeamiento integral establecido para la institución.

Establecimiento de normas de control, estándares o indicadores de desempeño

Esta etapa se relaciona directamente con la fase de planeamiento. En esta última se definen los objetivos o acciones a realizar. La fase de control surge como la instancia necesaria para medir el cumplimiento de lo planeado. Se requiere entonces de la definición de una base, un estándar o un indicador de la gestión. Es decir, el nivel de desempeño esperado (unidad de medida) para una acción o un objetivo.

La medición del rendimiento real

En esta etapa del proceso se evalúa el grado de rendimiento real sobre los parámetros preestablecidos. Para ello se recurre a diferentes fuentes como: La observación directa tiene como ventaja proveer información no filtrada a través de otra persona.

- Datos estadísticos: La accesibilidad actual de los sistemas informáticos ha permitido expresar la información a través datos estadísticos.
- Los informes verbales presentan como ventaja la rapidez y la posibilidad de retroalimentación instantánea. Sin embargo, sus desventajas son semejantes a la observación directa sumada a la imposibilidad de documentar la información.

- Los informes escritos, al igual que los estadísticos son más lentos y más formales. A menudo resultan más completos que los verbales y permiten su archivo.

La definición y de la/s acción/es correctiva/s.

El director podrá corregir el rendimiento real si hay presencia de acciones de trabajo deficientes, o bien, podrá tomar la decisiones” (Jara, 2009).

2.2. Instrumentos de la gestión educativa

“Los instrumentos o herramientas de gestión son un conjunto de documentos técnicos que regulan aspectos de gestión interna, generalmente respaldados por una Norma Administrativa. Estos instrumentos deben formularse en armonía con los principios modernos de gestión, y las normas establecidas por cada Unidad de Gestión Local. La estrategia a utilizar para la elaboración de cada instrumento debe considerar características como: liderazgo reconocido, participación, trabajo en equipo, reflexión, consenso, negociación, respeto a la estructura de la institución.

Los principales instrumentos de gestión son; Proyecto Educativo Institucional (PEI), Proyecto Curricular de Institución Educativa (PCIE), Plan Anual de trabajo(PAT), Reglamento Interno (RI) Manual de Organización y Funciones(MOF) y el Informe de Gestión Anual (IGA), además es importante considerar la importancia de los organigramas así como de los manuales de

procedimientos administrativos. La formulación, evaluación y retroalimentación de las herramientas de gestión son responsabilidad del Director de la Institución Educativa previa revisión y aprobación del CONEI, tomando en cuenta los lineamientos técnicos y los componentes estratégicos establecidos con las normas y dispositivos del sector educativo” (IPNM, 2012).

2.2.1. Proyecto Educativo Institucional (PEI):

2.2.1.1. Definición

“De acuerdo con la Ley N.° 28044, Ley General de Educación y su Reglamento¹, el PEI es un instrumento que orienta la gestión de la institución educativa.

Es un instrumento de gestión estratégica y pedagógica a mediano y largo plazo, enmarcado dentro del Proyecto Educativo Nacional (PEN). Define la identidad de la institución educativa presentando una propuesta singular y ayuda a orientar en forma coherente, ordenada y dinámica los procesos pedagógicos, administrativos, institucionales y comunitarios; resulta de un proceso creativo y participativo de los diversos miembros de la comunidad educativa” (MINEDU, 2011)

2.2.1.2. Importancia

”Proporciona un marco global sistemático y con visión de futuro, hacia donde se encamina la gestión para mejorar la calidad de la educación.

Es una respuesta de cada institución a la diversidad intercultural y geográfica de nuestro país, lo que posibilita la pertinencia de la educación para atender las demandas y potencialidades específicas de los educandos, Genera un

compromiso de la comunidad educativa con el mejoramiento del servicio educativo a fin de mejorar la calidad de vida y afrontar con éxito los riesgos del futuro; constituye una herramienta para liderar cambios planificados en la educación, en contextos específicos mediante la acción de la institución educativa en la formación integral de las personas y mostrando actitudes de solidaridad, cooperación mutua, participación activa, responsabilidad social y compromiso.

2.2.1.3. Características

- Debe ser un documento de manejo fácil. Estar al alcance y disposición de todos para su consulta.
- Debe contener toda la información pertinente que permita generar los proyectos específicos de implementación necesarios para generar la acción.
- Debe reflejar la institución como un todo global y armonioso.
- Debe ser definidos tomando en consideración a todos los actores, quienes deberán ser consultados en su momento y oportunidad.
- Es necesario dejar el PEI suficientemente abierto para efectuar cambios o modificaciones que se consideren pertinentes o necesarios” (IDEM, 2011).

2.2.1.4. Estructura

“El PEI debe considerar los siguientes aspectos básicos:

- **Generalidades:** Acta de conformación de comisiones, acta de aprobación del PEI, resolución directoral, Presentación.
- **Información general:** Ubicación geográfica, tenencia de local, metas de ocupación, reseña histórica.
- **Identidad:** Visión Institucional, misión Institucional, filosofía Institucional, cultura Institucional, lineamientos de Política de la I.E.
- **Diagnóstico:** Análisis interno, análisis externo, matriz FODA, objetivos estratégicos.
- **Propuesta pedagógica:** Principios psicopedagógicos, perfiles ideales de los agentes educativos.
- **Propuesta de gestión:** Objetivos, principios, selección del personal, control, monitoreo, evaluación y retroalimentación, proceso de programación, Clima organizacional, formas de participación” (IDEM, 2011).

2.2.2. El proyecto curricular de institución educativa (PCIE)

2.2.2.1. Definición

“Es un instrumento de gestión pedagógica de la Institución Educativa, se formula en el marco del Diseño Curricular Nacional, se elabora a través de un proceso de diversificación curricular, a partir de los resultados de un diagnóstico de las características de los estudiantes y las necesidades específicas de aprendizaje. Forma parte de la propuesta pedagógica del PEI.

2.2.2.2. Estructura

- Priorización del Problema
- determinación de causas y consecuencias.
- determinación de posibles soluciones.
- determinación de las necesidades de aprendizaje.
- determinación del tema transversal, cartel de valores y actitudes, objetivos estratégicos.
- incorporación de contenidos relacionados con el tema transversal y las necesidades de aprendizaje.
- distribución de las horas de libre disponibilidad.
- programas anuales.
- unidades y sesiones” (IDEM, 2011).

2.2.3. El plan anual de trabajo (PAT)

2.2.3.1. Definición

“Es un instrumento de gestión operativa que concreta cada año los objetivos estratégicos del PEI, las actividades del Plan operativo anual de la APAFA deberá articularse con el PAT y el PEI de la I.E.

El Plan anual como documento de gestión debe especificar a partir del diagnóstico situacional los problemas identificados y su priorización, los objetivos y las estrategias orientadas a su cumplimiento para lo cual se debe correlacionar

con las prioridades institucionales, los que se instrumentará con el conjunto de actividades operativas, empleadas, de gestión, asistenciales y/o de inversión.

2.2.3.2. Estructura

Consta de una resolución directoral, presentación, datos generales, datos Referenciales de la I.E en cuanto a su Misión y Visión, diagnóstico: Identificación de la problemática FODA de cada dimensión, objetivos anuales, metas, programación de actividades, proyectos de Innovación, recursos y presupuesto: inversión (requerimientos financieros), proceso de Evaluación y monitoreo (Determinación de indicadores)” (IDEM, 2011).

2.2.4. Reglamento Interno (RI)

2.2.4.1. Definición

“Es un documento orientador que contiene las obligaciones, deberes y derechos de los trabajadores o estamentos que integran la institución. Como tal, es un documento extractado de las diversas normas legales sobre la materia. En el caso de las entidades particulares, este documento debe ser de conocimiento de la autoridad de trabajo de la jurisdicción, pues es de su competencia cautelar las relaciones de trabajo.

En suma, el Reglamento Interno:

- Responde a propósitos institucionales
- Asegura la interrelación de todos sus componentes organizacionales.

2.2.4.2. Características

- Regula y norma las actividades administrativas institucionales en orientación a las actividades pedagógicas.
- Articula coherentemente las disposiciones generales y las necesidades internas de la institución educativa.
- Complementa, especifica y adecua las normas según la naturaleza, dimensión y organización de la institución.

2.2.5.3. Beneficios

- Permite diseñar el futuro que se desea alcanzar y formular trabajos.
- Permite enfrentar los cambios en la realidad con mayor éxito y efectividad.
- Mejora la planificación, comunicación y motivación de los recursos humanos.

2.2.4.4. Criterio para su elaboración

- Coherencia con la política educativa de la Institución Educativa.
- Coherencia con los componentes internos del Institución Educativa emanadas de las instancias superiores.
- Coherencia con los documentos normativos del sector educativo.
- Precisión de las áreas de competencias y niveles de decisión. Evita interferencias.
- Precisa líneas de dependencia, delimitando responsabilidades.
- Precisa líneas de coordinación. Delimita responsabilidades.

- Establece líneas recíprocas de comunicación en todos los niveles.
- Precisa la delegación de funciones en todos los órganos internos.
- Asegura la participación.
- Prevé el rompimiento de relaciones
- Estímulo en el cumplimiento” (IDEM, 2011).

2.2.5. Manual de organización y funciones

2.2.5.1. Definición

“Es el documento en el que se describe la organización de la Institución Educativa las funciones de cada uno de los órganos y/o unidades organizativas; los cargos que comprenden; y las relaciones que se establecen entre ellos.

La descripción de estas funciones debe ser ordenada, precisa y detallada, de manera que, cada miembro de la comunidad educativa, pueda ubicar sus propias funciones, la de los demás y las responsabilidades que ellas conllevan.

Para elaborar el manual de funciones se recomienda:

- Analizar y evaluar la pertinencia de la estructura organizativa vigente en relación a los cargos, las funciones, las relaciones y los canales de comunicación entre los diferentes órganos, los niveles de autoridad y dependencia.
- Definir las responsabilidades de los diferentes órganos y su dependencia orgánica y establecer las funciones pertinentes al contexto” (IDEM, 2011)

2.2.6. Informe de gestión anual (IGA)

2.2.6.1. Definición

“Es el resultado del proceso de autoevaluación de la gestión en la Institución educativa con participación de los actores educativos en base a lo establecido en el PEI y los indicadores de desempeño establecidos colectivamente. El director evalúa y registra logros y avances en los procesos pedagógicos y en el uso de recursos. Se elabora por lo menos una vez al año, fundamentalmente al finalizar el periodo fiscal” (IDEM, 2011)

2.2.7. El Organigrama

2.2.7.1. Definición

“Es la representación gráfica de la estructura organizativa. El Organigrama es un modelo abstracto y sistemático, que permite obtener una idea uniforme acerca de una organización.

2.2.7.2. Finalidad

Desempeña un papel informativo, al permitir que los integrantes de la organización y de las personas vinculadas a ella conozcan, a nivel global, sus características generales” (IDEM, 2011).

2.2.8. Manual de procedimientos administrativos

2.2.8.1. Definición

“Es un instrumento que señala de forma clara la secuencia de las operaciones que deben realizarse para cumplir las funciones de las unidades organizativas.

Una forma de hacer explícita la secuencia de operaciones es el llamado flujo grama que son la representación gráfica de la solución algorítmica de un problema” (MINEDU, 2011)

2.3. Glosario de Términos

a. Gestión Institucional

En particular, implica impulsar la conducción de la institución escolar hacia determinadas metas a partir de una planificación educativa, para lo que resultan necesarios saberes, habilidades y experiencias respecto del medio sobre el que se pretende operar, así como sobre las prácticas y mecanismos utilizados por las personas implicadas en las tareas educativas, en este punto, en estrecha relación con la actividad de conducción, el concepto de planificación cobra importancia debido a que permite el desarrollo de las acciones de conducción-administración y gestión, ya sean educativas o escolares. En la gestión escolar la planificación hace posible la dirección de todo el proceso institucional y resulta muy necesaria cuando se intenta producir cambios en el quehacer cotidiano.

b. Planificación

Los esfuerzos que se realizan a fin de cumplir objetivos y hacer realidad diversos propósitos se enmarcan dentro de una planificación, este proceso exige respetar una serie de pasos que se fijan en un primer momento, para lo cual aquellos que elaboran una planificación emplean diferentes

herramientas y expresiones.

c. Organización

Conjunto de actividades que forman una estructura sistemática de relaciones de interacción, tendientes a producir bienes o servicios o normativas para satisfacer las necesidades de una comunidad dentro de un entorno, y así poder lograr el propósito distintivo que es su misión. Es un sistema de actividades conscientemente coordinadas formado por dos o más personas; la cooperación entre ellas es esencial para la existencia de la organización. Una organización sólo existe cuando hay personas capaces de comunicarse y que están dispuestas a actuar conjuntamente para lograr un objetivo común, la organización es el acto de disponer y coordinar los recursos disponibles (materiales, humanos y financieros). Funciona mediante normas y bases de datos que han sido dispuestas para estos propósitos.

d. Dirección

La dirección es la actividad que consiste en orientar las acciones de una empresa, una institución o una persona hacia un determinado fin. El director debe fijar metas, tomar decisiones y guiar a sus subordinados.

e. Control

El control se concibe como la verificación a posteriori de los resultados conseguidos en el seguimiento de los objetivos planteados y el control de gastos invertido en el proceso realizado por los niveles directivos donde la estandarización en términos cuantitativos, forma parte central de la acción

de control.

Este enfoque hace énfasis en los factores sociales y culturales presentes en el contexto institucional ya que parte del principio que es el propio comportamiento individual quien define en última instancia la eficacia de los métodos de control elegidos en la dinámica de gestión.

f. Capacidad de Liderazgo

Capacidad del director de una institución educativa para concebir una visión de futuro y de conducir a la institución educativa a la búsqueda de esa visión, así mismo requiere propósitos y metas.

g. Calidad Educativa

Considerar la calidad Educativa como una meta a lograr por las Instituciones Educativas un esfuerzo de todos los elementos que conforman el ámbito social, económico, productivo, educativo, etc. Llevar a cabo todos los esfuerzos conjuntos para lograr el objetivo de calidad, que da la aportación que cada área o agente participante, el cual debe contribuir para el logro exitoso de los planes presentados por la institución educativa y la participación importante en la presentación de propuestas tales como la aplicación de los planes de mejora continua para el logro del aseguramiento de la calidad y elevar su nivel.

h. Director

El director es la máxima autoridad y el representante legal de la Institución Educativa. Es responsable de la gestión en los ámbitos pedagógico, institucional y administrativo.

i. Instrumentos de Gestión

Son documentos técnico normativos que regulan el funcionamiento de la entidad de manera integral.

2.4. Operacionalización de la variable

CUADRO N°1: Sistema de variable

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTO	ITEMS
GESTIÓN INSTITUCIONAL Gestión son el conjunto de acciones de planificación, organización, dirección y control necesarios para el eficiente desarrollo de la acción educativa.	PLANIFICACIÓN	Conocimiento de la propuesta pedagógica. Aporte de ideas en la elaboración de instrumentos de gestión. Adecuada determinación de las necesidades de la institución. Existencia de los instrumentos de gestión institucional.	Cuestionario	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10
	ORGANIZACIÓN	Participación en las actividades de la institución educativa. Cooperación entre los miembros de la institución educativa. Comportamiento del director en la institución educativa. Adecuada distribución de tareas. Conocimiento de la propuesta de gestión.		11,12,13,14,15,16,17,18,19,20
	DIRECCIÓN	Estilo de dirección que se aplica. Ambiente laboral de la institución educativa. Administración adecuada de los recursos. Conocimiento de los objetivos y metas institucionales por la comunidad educativa.		21,22,23,24,25,26,27,28,29,30
	CONTROL	Control sobre la administración financiera. Monitoreo a las actividades designadas Evaluación de resultados. Convoca a reuniones para brindar información relevante. Supervisión del director en su institución educativa		31,32,33,34,35,36,37,38,39,40

CAPÍTULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1. Tipo y diseño de investigación

3.1.1. Tipo de investigación

“la investigación diagnóstica corresponde a la primera función de la ciencia, la descripción. Cuando se diagnostica las características que identifican a la variable en estudio, muchos teóricos de la ciencia no le otorgan la debida importancia este tipo de investigación porque consideran que es de bajo nivel, sin embargo como podemos advertir el conocimiento de las características manifiestas o externas de una determinada realidad es imprescindible para poder proceder con los demás niveles de investigación, por tanto para cumplir con las demás funciones de la ciencia como la explicación, la predicción y la prescripción” (Charaja, 2011)

3.1.2. Diseño de la investigación

“Podría definirse como la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir se trata de estudios donde no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables. Lo que hacemos en la investigación no experimental es observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural para posteriormente analizarlos” (Hernández, Fernández, & Batista, 2010)

3.2. Población de investigación

“la población es un conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones”(Hernández, Fernández, & Batista, 2010)

Para el presente trabajo de investigación se tomó la población de los docentes de la IES José Carlos Mariátegui Aplicación Puno.

“Se considera CENSAL donde la muestra es toda la población” (Hayes, 1999)

CUADRO N°2 : Docentes de la I.E.S. José Carlos Mariátegui Aplicación Puno 2016

DESCRIPCIÓN	TOTAL
Docentes	15

Fuente: Institución Educativa
Elaboración: Propia

3. 3. Ubicación y descripción de la investigación

La I.E.S. “institución educativa José Carlos Mariátegui Aplicación” está ubicado en la provincia de puno, con la dirección real en el JIRÓNJORGE BASADRE S/N es un colegio mixto. En cuanto a los turnos es solo por las tardes.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Son procedimientos concretos que el investigador emplea para lograr la información, son procedimientos o recursos fundamentales de recolección de información de los cuales se vale el investigador.

3.4.1. Instrumento

Se utilizó un cuestionario para analizar el nivel de gestión institucional. La elaboración del instrumento se ha realizado de acuerdo a la variable.

Se ha desarrollado un cuestionario estructurado dirigido a los docentes de la institución educativa el instrumento consta de 40 preguntas para evaluar sus dimensiones que son: planificación (10 ítems), Organización (10 ítems), Dirección (10 ítems) y Control (10 ítems).

Administración

La escala es aplicada en forma individual y el tiempo de aplicación es aproximadamente de 20 minutos.

Escalas de medición del instrumento: La escala de medición es cuantitativa, En el cuestionario encontraremos una serie de preguntas (40 en total). Para cada una de ellas se pide a la persona que ha de hacerlo, que señale la respuesta que crea oportuna según. Las respuestas posibles, y su puntuación correspondiente, son:

- Muy en desacuerdo = 1 punto
- En desacuerdo = 2 puntos
- Ni en desacuerdo ni de acuerdo= 3 puntos
- De acuerdo = 4 puntos
- Muy de acuerdo = 5 puntos

CUADRO Nº 3 : Distribución de número de preguntas

Numero	Dimensiones (gestión Institucional)	Ítems
1	Planificación	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,
2	Organización	11,12,13,14,15,16,17,18,19,20
3	Dirección	21,22,23,24,25,26,27,28,29,30
4	Control	31,32,33,34,35,36,37,38,39,40

Para ello existe el puntaje mínimo y el máximo posible (40 y 200) estableciéndose 5 intervalos de igual tamaño.

CUADRO Nº 4: Distribución puntaje

NIVELES	Puntaje	Descripción
Muy Bueno	161 - 200	No existe ninguna deficiencia, que todas las actividades y procedimientos realizados sobrepasaron las expectativas.
Bueno	121 - 160	Se observan algunas deficiencias, pero ello no impide que puedan ser superadas.
Regular	81 - 120	Se observan algunas deficiencias las cuales impiden a que se obtengan resultados.
Malo	40 - 80	Deficiencia de aptitudes, cualidades, conocimientos; los cuales impiden la obtención de resultados.

3.5. Procedimiento

1. Se presentó una solicitud de aplicación de instrumento, en forma escrita a fin de que permita la realización de la investigación.
2. Se aplicó el instrumento correspondiente para recoger los datos requeridos.

3.6 Plan de tratamientos de datos

Los datos que se recogen a través del instrumento de investigación fueron tratados considerando las siguientes actividades estadísticas:

Primero:

- Tabulación de datos
- Después calificar y determinar sus puntajes correspondientes, fueron tabulados de acuerdo a la escala de valoración de cada variable.
- De esta manera los datos fueron clasificados y ordenados.

Segundo:

- Elaboración de los cuadros estadísticos
- Considerando la escala de valoración asumida se elaboró los cuadros de distribución porcentual, estos cuadros fueron analizados e interpretados según los objetivos y el marco teórico considerados en la investigación.

Tercero:

- Elaboración de grafico estadísticos
- Para ilustrar los cuadros de distribución porcentual, se elaboró los gráficos de columnas.

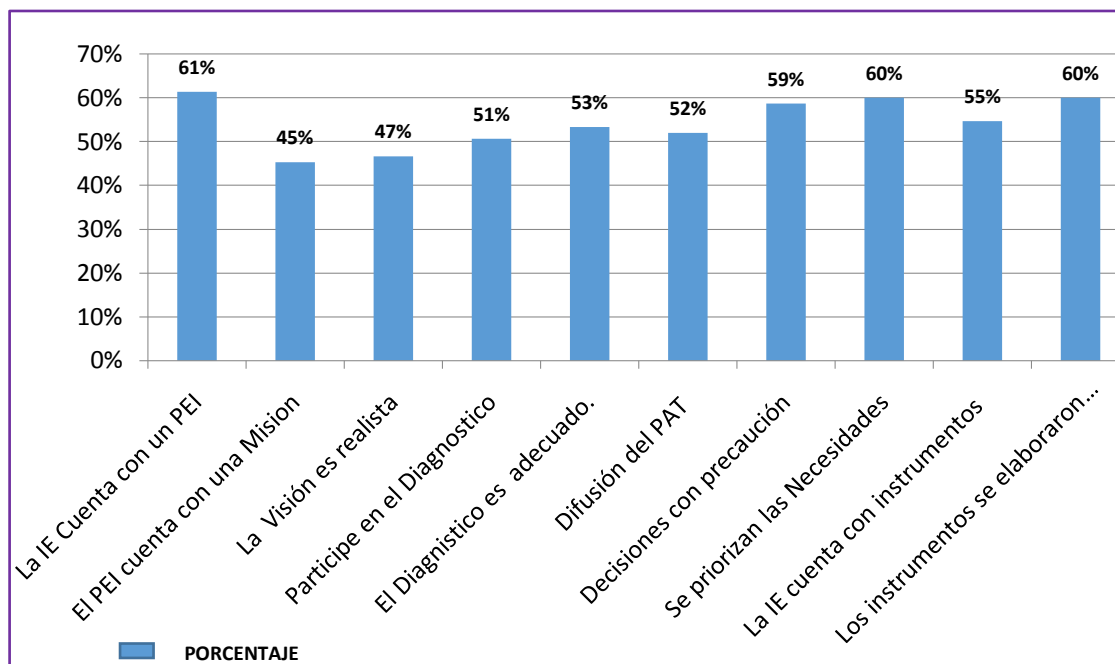
CAPITULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

CUADRO Nº 5: Análisis de la gestión institucional durante el proceso de planificación

PREGUNTAS	PORCENTAJE
En esta Institución Educativa se cuenta con un PEI	61%
Considero que el PEI de mi institución educativa cuenta con una misión realista.	45%
Considero que el PEI de mi institución educativa cuenta con una visión alcanzable, capaz de lograrse con los esfuerzos institucionales.	47%
Se me permitió Participar en la elaboración del diagnóstico situacional de la Institución Educativa	51%
El PEI cuenta con un diagnostico situacional adecuado.	53%
En esta institución educativa hay una difusión escrita del PAT	52%
La institución toma decisiones con precaución	59%
Se priorizan las principales necesidades de la institución	60%
La institución educativa cuenta con instrumentos de gestión (PEI, PAT, PCI, RIN, MOF).	55%
Los instrumentos de elaboraron oportunamente	60%

GRAFICO 1: Análisis de la gestión institucional durante el proceso de planificación

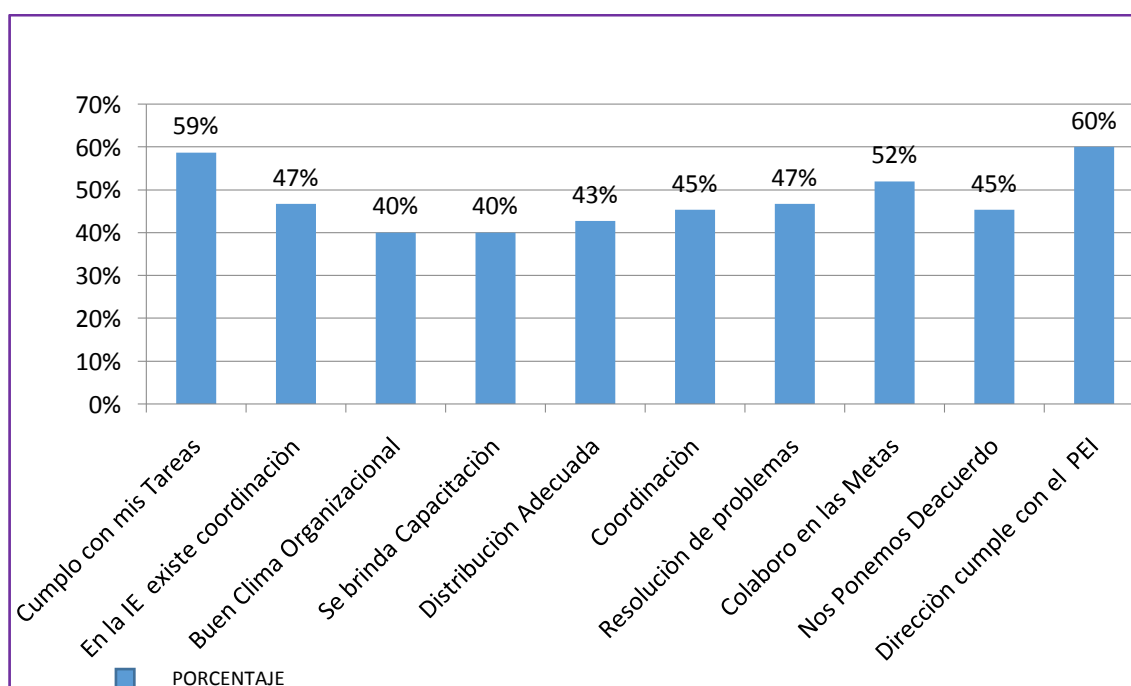


Nótese la predominancia de un (61%) la cual nos indica que la institución educativa si cuenta con un PEI, seguido del (60%) nos indica que los instrumentos de gestión si fueron elaborados oportunamente, también podemos observar otro (60%) en donde la institución educativa si se priorizan las necesidades, teniendo estos resultados como los más resaltantes; ahora si nos fijamos en el mínimo porcentaje donde los docentes manifiestan que el PEI Cuenta con una misión realista solo llega a un (45%), así mismo la visión con un (47%), ello seguido de la participación en la elaboración del diagnóstico situacional de la institución educativa. Podemos encontrar “la necesidad de dar más énfasis a la comunicación interna en las organizaciones educativas” menciona (Bustamante, O., & Lita, G. 2007) debe haber un mejor sistema de comunicación para que los docentes tengan conocimiento y participen en el diagnóstico situacional, para que de esta manera el PEI cuente con una misión y visión realista, reflejando la realidad de la institución educativa asumiendo todos un compromiso con los objetivos, por medio de estos resultados se muestra que la IES si cuenta con un PEI, pero que no todos asistieron a la elaboración del diagnóstico, es por ello que su PEI no reflejaría claramente con la realidad de la institución educativa.

CUADRO N° 6: Análisis de la gestión institucional durante el proceso de Organización

PREGUNTA	PORCENTAJE
Cumplo con las tareas asignadas	59%
Existe una buena coordinación con otras áreas	47%
La dirección ha generado un buen clima institucional	40%
La institución brinda capacitación al personal administrativo y de servicio para obtener un mejor desarrollo de las actividades	40%
La institución distribuye adecuadamente las tareas para cumplir con los objetivos	43%
Se mantiene una coordinación con todos miembros de la Institución	45%
El personal de otras áreas se suma espontáneamente para resolver los problemas de la institución	47%
Colaboro en realizar tareas en función a las metas propuestas	52%
En esta institución es sencillo ponernos de acuerdo	45%
Considero que la dirección ha cumplido con el plan del PEI	60%

GRAFICO 2: Gráfico 02: Análisis de la gestión institucional durante el proceso de Organización



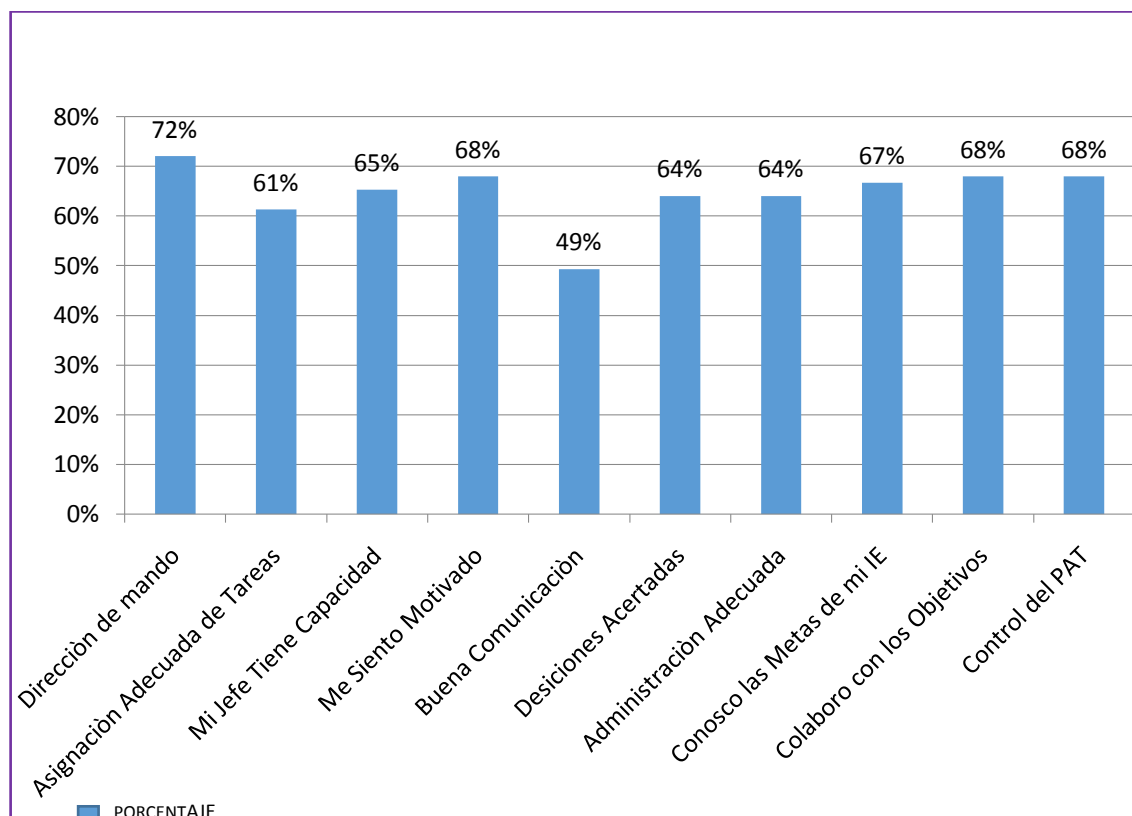
En el gráfico destaca un (60%) donde los docentes consideran que por parte de la dirección ha cumplido con el PEI, seguido de un (59%) donde manifiestan que cumplen con sus tareas asignadas, también con un (52%) manifiestan que colaboran en realizar tareas en función a las metas propuestas, ahora fijándonos en el porcentaje mínimo donde los docentes manifiestan que la dirección ha generado un buen clima institucional solo en un (40%), así mismo en brindar capacitación tanto al personal administrativo y de servicio para obtener un mejor desarrollo de las actividades solo en un (40%), también en la distribución adecuada de las tareas para cumplir con los objetivos solo en un (43%) existen “mecanismos formales en la organización para la toma de decisiones, la comunicación, la información, la coordinación entre los docentes, para la dirección y el control de la actividad” menciona (Gonzales, M., Nieto, J., & Portela, A. 2003).

Se debe mejorar los mecanismos coordinación, comunicación, información entre los docentes para exista un mejor sistema de organización dentro de la IES podemos observar que solo realizan las labores que les encomienda el director, mas no hay una coordinación ni comunicación entre ellos, lo cual no generaría un buen clima organizacional. Si se tomara la iniciativa de una mejor relación entre los docentes se sugeriría mejor para la distribución de tareas, por parte de la dirección debe impulsar y generar este mecanismo entre sus docentes.

CUADRO N°7: Análisis de la gestión institucional durante el proceso de Dirección

PREGUNTA	PORCENTAJE
Considero que la dirección toma decisiones de mando	72%
Las tareas son asignadas adecuadamente	61%
Mi jefe inmediato tiene la capacidad para ayudar, motivar, dirigir proyectos y personas	65%
Me siento motivado para realizar mis tareas	68%
En esta institución se cuenta con una buena comunicación	49%
En esta institución se toman decisiones acertadas	64%
Los recursos humanos y materiales son administrados adecuadamente	64%
Conozco los objetivos y metas de mi institución	67%
Colaboro para el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales	68%
Se mantiene un control sobre el Plan Anual de Trabajo	68%

GRAFICO 3: Análisis de la gestión institucional durante el proceso de Dirección



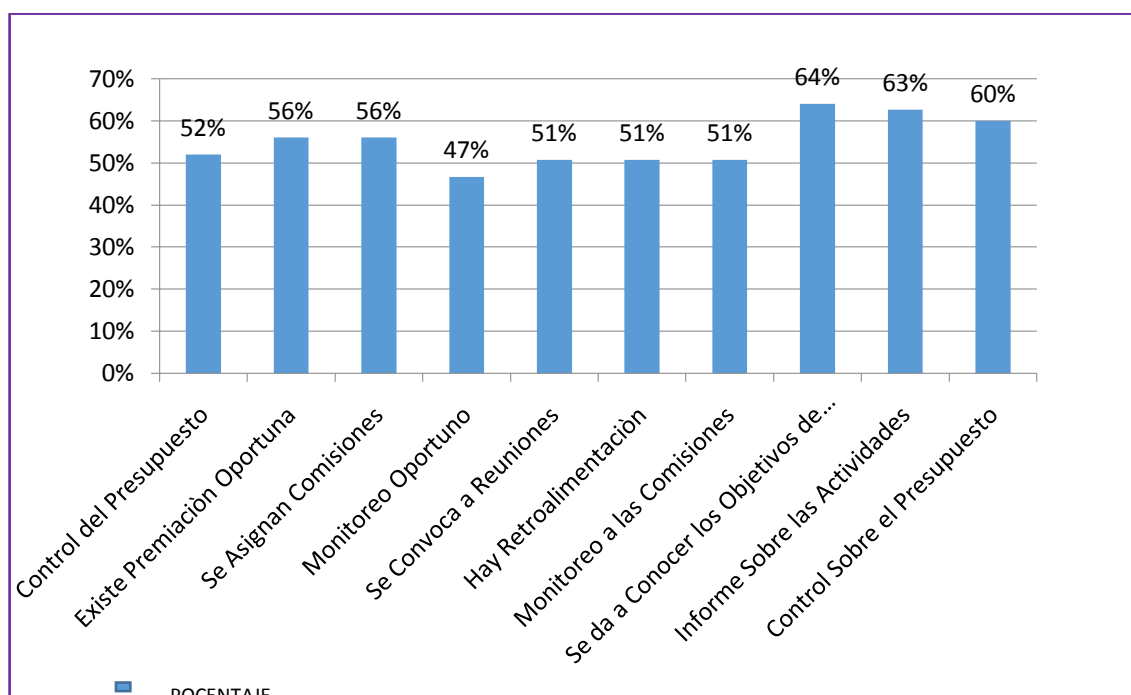
En el grafico destaca un (72 %) donde consideran que la dirección toma decisiones de mando, seguido de un (68%) me siento motivado para realizar mis tareas, colaboro para el cumplimiento de las metas, también tenemos con un (67%) con conozco los objetivos institucionales; ahora fijándonos en el porcentaje mínimo donde los docentes manifiestan que la buena comunicación solo en un (40%),seguido de tareas que son asignadas adecuadamente con un (61%). La “comunicación es efectuar un cambio, modificar la actuación o el rumbo para el bien de la organización, establece canales de comunicación por los cuales se controlen los resultados. Es como el sistema nervioso central que se comunica con cada órgano y verifica su funcionamiento” como menciona (Martinez, 2012).

En función a los resultados podemos deducir que la comunicación entre el director y docente es buena; sin embargo existe una falta de comunicación entre los docentes, para ello el director debe establecer canales de comunicación por el bien de la institución educativa. También podemos ver que la dirección posee mando para con los docentes, pero sin embargo a veces podemos creer que si nos hacen caso como directores, pero solo hacen caso de las órdenes del director mas no trabajan coordinadamente entre ellos, muchas veces pueden existir errores que el director no perciba, pero que si son notados por docentes entre sus colegas, si en esta institución educativa se difundiera la buena comunicación existiría la confianza para manifestar cualquier opinión.

CUADRO N° 8: Análisis de la gestión institucional durante el proceso de Control

PREGUNTA	PORCENTAJE
Se mantiene un control sobre el presupuesto anual de la institución educativa	52%
En esta institución educativa se realiza un control de la productividad y la premiación oportuna	56%
Se asigna comisiones para que hagan un seguimiento de las actividades	56%
El monitoreo al docente en aula se realiza en forma oportuna y permanente	47%
Se convoca a reuniones para evaluar los resultados de las comisiones de trabajo	51%
Siempre se realiza una retroalimentación en cuanto a fallas de algunas actividades	51%
Se realiza un monitoreo a las comisiones de trabajo	51%
Se convoca a reuniones para dar a conocer los alcances en cuanto a los objetivos y metas institucionales	64%
Se realiza informes en cuanto a las actividades realizadas	63%
La dirección posee un buen control, según a los propuesto en el PEI	60%

GRAFICO 4: Análisis de la gestión institucional durante el proceso de Control



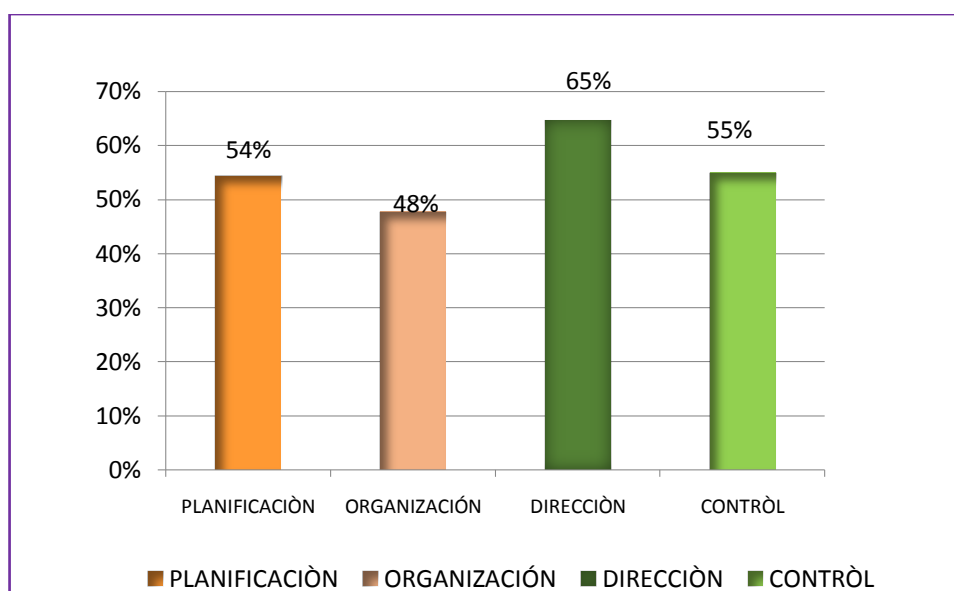
Nótese la predominancia de un (64%) Se convoca a reuniones para dar a conocer los alcances en cuanto a los objetivos y metas institucionales, Seguido del (63%) nos indica que se realiza informes en cuanto a las actividades realizadas,(60%) La dirección posee un buen control, según a los propuesto en el PEI, teniendo estos resultados como los más resaltantes; ahora si nos fijamos en el mínimo porcentaje donde manifiestan que el monitoreo al docente en aula se realiza en forma oportuna y permanente con un (47%), seguido de la realización de monitoreo a las comisiones de trabajo, Siempre se realiza una retroalimentación en cuanto a fallas de algunas actividades todas estas presentan un(51%). Podemos encontrar la importancia del “Establecimiento de sistemas de control de gestión internos donde quedan definidas las responsabilidades para cumplimiento de las metas en toda la organización, así como también los procesos de retroalimentación para la toma de decisiones” como menciona (Armijo, 2005).

Podemos decir que no solo es importante dar a conocer los objetivos, sino también realizar un seguimiento mediante un monitoreo oportuno al cumplimiento de los objetivos institucionales para ello definir responsabilidades con las personas idóneas para el cargo.

CUADRO N°9: Análisis de la gestión institucional durante el proceso de Planificación, Organización, Dirección, Control.

PROCESOS	PORCENTAJE
PLANIFICACIÓN	54%
ORGANIZACIÓN	48%
DIRECCIÓN	65%
CONTRÒL	55%

GRAFICO 5: Análisis de la gestión institucional durante el proceso de Planificación, Organización, Dirección, Control.



Nótese el grafico en el proceso de planificacion tenemos un (54%) como pudimos observar el director tiene capacidad de iniciativa, se definen los objetivos, sin embargo se observaron las siguientes deficiencias las cuales obstaculizan conseguir los objetivos como: no hubo una participacion total en la formulacion del diagnostico y del PEI, se establecieron objetivos, pero estos no fueron en funcion a la realidad; es por ello la importancia de la participacion total de los docentes en la elaboracion de dichos instrumentos.

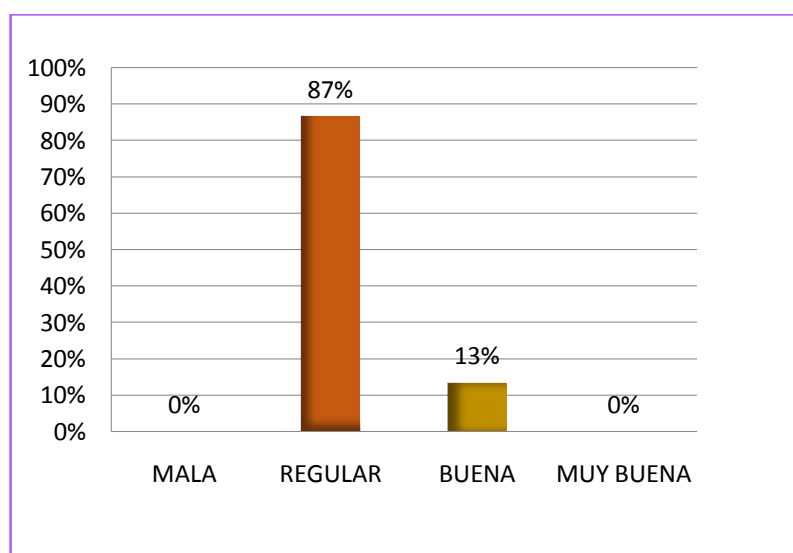
En el proceso de organización contamos con solo un (48%) en este proceso encontramos las más resaltantes deficiencias como: durante el desempeño docente y la realización de funciones independientes unos de los otros careciendo de coordinación y comunicación, también la falta de mecanismos formales que establezca una comunicación.

En el proceso de dirección encontramos una predominancia de un (65%) el director posee un gran poder en la acción de influir en la conducta de los docentes de la institución educativa, con el fin de que realicen unas determinadas acciones.

En el proceso de control encontramos un (55%) observándose algunas deficiencias que obstaculizan obtener los objetivos; el director posee un buen poder de mando para con los docentes, sin embargo no realiza un monitoreo a las actividades y asignación de tareas, ya que es necesario hacer un seguimiento a lo planificado.

CUADRO Nº 10: Nivel de la gestión institucional

NIVEL	Nº	PORCENTAJE
MALA	0	0%
REGULAR	13	87%
BUENA	2	13%
MUY BUENA	0	0%
TOTAL	15	100%

GRAFICO 6: Nivel de la gestión institucional

Nótese la predominancia de un nivel regular con un (87%) donde se observan algunas deficiencias como: el trabajo en grupo, participación activa en la formulación del diagnóstico situacional, formulación de un PEI conocido por todos los docentes, falta de coordinación, falta de comunicación entre colegas, un monitoreo permanente a las actividades programadas para llegar a los objetivos, las cuales impiden a que se obtengan resultados óptimos. seguido de un buen nivel con un (13%) existen algunas deficiencias, pero ello no impide que puedan ser superadas. Con el entusiasmo que el director muestra durante la

planificación y capacidad de mando que tiene dentro de la institución educativa, respecto que los docentes muestran hacia su director muchas de las deficiencias pueden ser superadas, lo cual quiere decir que la tendencia de la gestión no es mala, según las percepciones que tienen los docentes.

En la actualidad “el sector Educación ha priorizado políticas enfocadas en fortalecer a las instituciones educativas en el marco de una gestión descentralizada, participativa, transparente y orientada a resultados” (MINEDU, 2014).

En función a este concepto podemos decir que la dirección escolar cobra importancia para asegurar el logro de estos propósitos.

En el contexto nacional, Ley de la Reforma Magisterial. Ley 29944 dispone que en los cargos de gestión institucional, como director o subdirector de una institución educativa pública “los docentes interesados deberán concursar públicamente y rendir evaluaciones de desempeño, tanto para el acceso como para la posterior ratificación en el puesto”.

También (MINEDU, 2014) dice que para “una efectiva gestión involucra una serie de aspectos, tales como la planificación, la organización, la dirección y el control. Por ello, el director de la institución educativa tiene que estar preparado para actuar en todos estos ámbitos y por ende, requiere fortalecer sus capacidades para desempeñarse adecuadamente en los mismos”.

Esto genera la necesidad de considerar ciertas políticas que permitan que dichas disposiciones se cumplan de la mejor manera, asegurando la preparación de los directores seleccionados y la calidad de la gestión escolar que ejercerán en los cargos asignados.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES

PRIMERA: Existe un nivel regular con un (87%) teniendo una tendencia a un buen nivel con un (13 %) de gestión institucional, la cual no se encuentra en una situación de riesgo según la percepción de los docentes de la IES José Carlos Mariátegui Puno, de manera general la gestión institucional que se realiza, es un nivel regular, no obteniéndose un nivel óptimo que sería lo ideal. Pero que sin embargo los resultados van en esa dirección.

SEGUNDA: Durante este proceso de planificación nótese la predominancia de un (54%) donde sí se manifiestan, la prevención de acciones en función a las metas y objetivos que pretende lograr la institución educativa. Sin embargo hay que tomar en cuenta que los docentes manifiestan que el PEI Cuenta no cuenta con una misión realista esto afirma que no existe una improvisación con respecto a las actividades, pero que tiene que haber una convocatoria masiva para la elaboración y toma de decisiones y elaboración de los instrumentos.

TERCERA: Este es el proceso que muestra menor porcentaje con un (48%) como un los cual nos lleva afirmar la necesidad de dar más énfasis a la comunicación interna para que los docentes tengan

conocimiento y participen, asumiendo todos un compromiso con los objetivos,

CUARTA: En este proceso de dirección existe un (65%) de gestión institucional, según la percepción que tienen los docentes de la IES José Carlos Mariátegui. Por lo tanto podemos identificar; que existe una adecuada capacidad de mando, dirigencia, buena comunicación entre director y docente.

QUINTA: En este proceso de control existe un (55%) ya que no todas las acciones que se lleven a cabo para el control ayudan a alcanzar resultados esperados. Aquí se pueden detectar que en muy pocas ocasiones se convocan a reuniones para dar a conocer sobre los alcances de la institución y subsanar los errores, durante el proceso educativo para corregirlos.

RECOMENDACIONES

PRIMERA: Se sugiere asistir cursos de gestión educativa y aplicar constantemente las pautas brindadas en dicho curso, con la finalidad de lograr que la institución supere algunas deficiencias. Se sugiere a los docentes de la institución a participar de manera activa en el fortalecimiento de la gestión institucional, a fin de contribuir al desarrollo de la calidad educativa.

SEGUNDA: Es importante propiciar en los docentes la participación de una manera activa en la elaboración del PEI, el plan de trabajo, hacer roles y monitorear el cumplimiento de las disposiciones; para el logro de las metas propuestas, a fin de evitar deficiencias y limitaciones a manera preventiva.

TERCERA: Es importante que el director propicie la socialización, dotar el sentido grupal entre sus docentes, para que se intercambie algunos puntos de vista, sentimientos vivencias, crear un clima de confianza e interés así mismo promover la capacitación dentro de la institución educativa es una nueva forma de conducir la institución y que puedan desarrollar las habilidades necesarias para identificar qué factores de su institución educativa deben ser abordados en forma prioritaria. Organizar y coordinar actividades conjuntas, que permitan a los directivos y a los docentes una participación conjunta

en la toma de decisiones de carácter pedagógica, con miras al cumplimiento de los objetivos de la institución educativa.

CUARTA: Con una buena capacidad de mando y la toma de decisiones acertadas, ayudara a la integración de los docentes; así mismo a proponer comisiones y asignar tareas adecuadas para que haya una eficiencia en el control de los recursos y materiales.

QUINTA: Las acciones que se llevan a cabo como; publicar los resultados de alguna actividad, promover las buenas prácticas, distinciones honrosas, para motivarlos a que sigan perfeccionando su labor docente, para que se identifiquen con la institución educativa, es importante así mismo realizar monitoreo a las aulas y las visitas programadas según plan, como sabemos el monitoreo de actividades es muy importante, ello evitara fracasos.

REFERENCIAS

- Antunez, S. (2003). *Gestion institucional. Universidad de Barcelona.*
- Armijo, M. (2005). *Manual de planificacion estrategica e indicadores de desempeño en el sector publico. ILPES-CEPAL.*
- Blanco, I., & Quesada, V. (2015). *La gestion academica, criterio clave de la calidad de la gestion de las instituciones superiores. Universidad de Cartagena Colombia.*
- Boquera, P. (2015). *Planificacion y control de empresas.* España: Universitat Politècnica de Valencia.
- Borjas, B. (2003). *Gestión educativa al servicio de la innovacion. Coleccion programa internacional de formacion de educadores populares.*
- Bravo, J. (2009). *Gestion de procesos.* Chile: EDITORIAL EVOLUCIÓN S.A.
- Bustamante, O., & Lita, G. (2007). *La comunicacion interna en una organizacion escolar y sus implicancias en el proceso de gestion educativa.* Lima.
- Carriego, C. (2007). *Coleccion formacion de directores.* caracas: Editora Carripio C. por A.
- Casassus, J. (1999). *Marcos conceptuales de la gestion educativa.* Santiago de Chile: OREALC/ UNESCO.
- Charaja, F. (2011). *El MAPIC en la metodologia de investigacion.* Puno: Sagitario Impresores.
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la teoria general de la administraciòn.* Mèxico D. F.: McGraw-Hill.
- Gonzales, M., Nieto, J., & Portela, A. (2003). *Organizacion y gestion de centros escolares: dimensiones y procesos.* Madrid: PEARSON.
- Hayes, B. (9 de Octubre de 1999). Recuperado el 2017, de http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/fernandez_b_je/capitulo3.pdf
- Hernández, R., Fernández, C., & Batista, P. (2010). *Metodologia de la investigaciòn.* Mexico: Mc Graw Hill.
- IPNM. (2012). *¿Cómo elaborar instrumentos de gestión institucional inclusivos?* Monterrico: COREFO.
- Jara, E. (2009). *El control en el proceso administrativo. UTA.*

- Lupaca, N. (2012). *Clima organizacional en la gestión institucional de las instituciones educativas secundaria del distrito de Juli*. Puno.
- Martinez, L. (2012). Administración educativa. *RED TERCER MILENIO*.
- MINEDU. (2011). Manual de gestión para directores de instituciones educativas. Lima: Lance Grafico S.A.C.
- MINEDU. (2012). *Ley de la reforma magisterial. ley 29944*. Lima: Ministerio de Educación.
- MINEDU. (2014). *Marco del buen desempeño directivo*. Lima: Ministerio de Educación.
- Munch, L. (2006). *Fundamentos de administración: casos y practicas*. Mexico: Trillas.
- Padep. (2009). Planificación institucional. *COOPERACIÓN TÉCNICA ALEMANA - GTZ*.
- Rico, A. (2016). La gestión educativa: Hacia la optimización de la formación docente en la educación superior en Colombia. *Universidad Santo Tomas Bogota Colombia*.
- Rojas, N., & Wildor, Y. (2010). *Relación de la gestión educativa con el rendimiento académico de los alumnos del instituto superior tecnológico "La Pontificia", Huamanga, Ayacucho, 2009*. Huamanga.
- Sanchez, D. (2014). *Gestión pedagógica del docente y su influencia en el logro de aprendizaje en los niños y niñas del 6º grado de la IEP 7008*. Puno.
- Sorados, M. (2010). *Influencia del liderazgo en la calidad de la gestión educativa*. Lima.
- UNESCO. (2011). Manual de gestión para directores de instituciones educativas. Lima: Lance Grafico S.A.C.
- Vargas, L. M. (1994). *Sobre el concepto de percepción*. México D. F.: Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Iztapalapa.

ANEXOS

ANEXO N° 01 CUESTIONARIO DE GESTION INSTITUCIONAL

DATOS GENERALES:

Nivel de enseñanza: Secundaria

Instrucciones: Marque con una x y llene los datos requeridos

Institución educativa.....

Sexo: **Edad:**

Instrucciones para responder el cuestionario

Estimado Docente:

Este cuestionario tiene como objetivo realizar un perfil de la gestión educativa de su colegio. Está basado en **la percepción** que tienen los docentes sobre los diferentes aspectos Vinculados a la institución educativa. (Este cuestionario se contesta en forma anónima para que sienta absoluta libertad de expresar sus percepciones personales).

Para responder cada pregunta:

Elija uno de los cuatro grupos que aparecen y marque una **X** en el cuadro que Ud. elija

	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en desacuerdo ni de acuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo
PLANIFICACION					
En esta institución educativa se cuenta con un PEI					
Considero que el PEI de mi institución educativa cuenta con una misión realista.					
Considero que el PEI de mi institución educativa cuenta con una visión alcanzable, capaz de lograrse con los esfuerzos institucionales.					
Se me permitió Participar en la elaboración del diagnóstico situacional de la Institución Educativa.					
El PEI cuenta con un diagnostico situacional adecuado.					
En esta institución educativa hay una difusión escrita del PAT.					
La institución toma decisiones con precaución.					
Se priorizan las principales necesidades de la institución.					
La institución educativa cuenta con instrumentos de gestión (PEI, PAT, PCI, RIN, MOF).					
Los instrumentos de elaboraron oportunamente.					
ORGANIZACIÓN					
Cumplo con las tareas asignadas.					
Existe una buena coordinación con otras áreas.					
La dirección ha generado un buen clima institucional.					
La institución brinda capacitación al personal administrativo y de servicio para obtener un mejor desarrollo de las actividades.					
La institución distribuye adecuadamente las tareas para cumplir con los objetivos.					

Se mantiene una coordinación con todos miembros de la Institución.					
El personal de otras áreas se suma espontáneamente para resolver los problemas de la institución.					
Colaboro en realizar tareas en función a las metas propuestas.					
En esta institución es sencillo ponernos de acuerdo.					
Considero que la dirección ha cumplido con el plan del PEI.					
DIRECCIÓN					
Considero que la dirección toma decisiones de mando.					
Las tareas son asignadas adecuadamente.					
Mi jefe inmediato tiene la capacidad para ayudar, motivar, dirigir proyectos y personas.					
Me siento motivado para realizar mis tareas.					
En esta institución se cuenta con una buena comunicación.					
En esta institución se toman decisiones acertadas.					
Los recursos humanos y materiales son administrados adecuadamente.					
Conozco los objetivos y metas de mi institución.					
Colaboro para el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales					
Se mantiene un control sobre el Plan Anual de Trabajo.					
CONTROL					
Se mantiene un control sobre el presupuesto anual de la institución educativa.					
En esta institución educativa se realiza un control de la productividad y la premiación oportuna.					
Se asigna comisiones para que hagan un seguimiento de las actividades.					
El monitoreo al docente en aula se realiza en forma oportuna y permanente.					
Se convoca a reuniones para evaluar los resultados de las comisiones de trabajo.					
Siempre se realiza una retroalimentación en cuanto a fallas de algunas actividades.					
Se realiza un monitoreo a las comisiones de trabajo.					
Se convoca a reuniones para dar a conocer los alcances en cuanto a los objetivos y metas institucionales.					
Se realiza informes en cuanto a las actividades realizadas.					
La dirección posee un buen control, según a los propuesto en el PEI					

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I.- DATOS INFORMATIVOS:

1.1.- Apellidos y Nombre del experto: *Flores Flores Alcides*
 1.2.- Institución donde labora: *UNA - PUNO*
 1.3.- Nombre del Instrumento que motiva la evaluación: *Cuestionario*
 1.4.- Autora del Instrumento:

GESTIÓN INSTITUCIONAL SEGÚN LA PERCEPCIÓN DE LOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA JOSE CARLOS MARITATEGUI APLICACIÓN PUNO, 2016.

II.- ASPECTOS DE VALIDACIÓN E INFORME:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente				Regular				Bueno				Muy Bueno				Excelente			
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
TITULO	Hace referencia al problema mencionado en la variable.															X					
CLARIDAD	La investigación está desarrollada en un lenguaje apropiado.															X					
ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.																X				
METODOLOGIA	Considera que los ítems miden lo que el investigador pretende medir.																	X			
COHERENCIA	Considera que los ítems utilizados son propios del campo que se está investigando.																X				
CONSISTENCIA	Existe consistencia entre las dimensiones y los indicadores.																X				
ESTRATEGIAS	Considera adecuado los Métodos estadísticos para contrastar la hipótesis.																X				
METODOLOGÍA	Adecuada permite explicar la investigación.																X				

III.-OPINION PARA APLICAR EL INSTRUMENTO: *Apto para su aplicación*

IV.-PROMEDIO DE VALORACION DEL INSTRUMENTO: *16*

V. COMENTARIO ADICIONAL:

Puno, *02* de *Diciembre* Del 201*7*.

[Firma]
 Firma del Experto
 Dr. Alcides Flores Pare
 Docente FCEDUC UNA - PUNO
 REGISTRO: 157 - SUNEDU